

# MARKETING CULTURAL

Claudia Gómez Ramírez<sup>1</sup>

## RESUMEN

### RESUMEN

*Este artículo analiza la definición de "Marketing" Cultural y la adaptación y beneficios del "marketing" tradicional respecto al conjunto de manifestaciones artísticas de las diversas industrias involucradas en el sector cultural o artístico; asimismo, se desagregan los conceptos básicos que lo componen como factor de éxito en dichas empresas. Se hace uso de la exposición de casos específicos para ilustrar la articulación de estos dos conceptos aparentemente contrapuestos, cultura y "marketing", y registra algunas reflexiones para que el lector se involucre en la construcción del concepto aquí presentado.*

## PALABRAS CLAVES

*"Marketing" Cultural, microentorno, mercado cultural, segmentación, consumidor cultural, investigación de mercados, producto cultural o artístico, innovación y estrategia, distribución, reubicación de ópera, patrocinio de eventos, promoción de arte.*

## INTRODUCCIÓN

**R**especto a la expresión "Marketing" Cultural aún existen personas que consideran antagónicas las dos palabras: "marketing" y cultura, por lo que se considera necesario, como punto de partida, establecer la definición de cada uno de estos términos, así:

### Cultura:

- "Entendemos por cultura al conjunto de aportes, descubrimientos, realizaciones o creaciones que son producto de la actividad racional del hombre social, del grupo humano"<sup>2</sup>.

### Marketing:

- "Es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos de individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes"<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> Ingeniera Industrial, Magíster en Gestión de organizaciones. Especialización en Mercados. Consultora y Asesora de Mercados.

<sup>2</sup> <http://www.monografias.com/trabajos16/diccionario-comunicacion/diccionario-comunicacion.shtml>

<sup>3</sup> KOTLER, Philip. Dirección de Mercadotecnia. Prentice Hall, 8ª Edición. p. 7.

*Este artículo fué entregado el 19 de mayo de 2007 y su publicación aprobada por el Comité Editorial el 23 de junio de 2007*

La cultura, pero en particular el sector de exhibición de artes en sus distintas modalidades (teatro, danza, lírica, música en vivo), se ha mantenido tradicionalmente fuera del punto de mira de disciplinas de gestión.

Es el caso de los museos en Canadá, en donde se presenta una contradicción entre la misión y lo declarado en el Artículo 3 inscrito en los estatutos del **Consejo Internacional de Museos (ICOM)** la cual propone una definición de museo que vale la pena recordar aquí:

"una institución permanente (...) al servicio de la sociedad, y de su desarrollo (...) que hace investigaciones concernientes a los testimonios materiales del hombre y su entorno, adquiriéndolas, las conserva, las comunica y las expone a fin de estudios, educación y de deleite"<sup>4</sup>.

Con respecto, entonces, a esta definición, lo que reprochan al "marketing" los defensores, **conservadores** de los museos, es tratar de ajustar su misión como un sitio de **diversión** y de introducir actividades percibidas como fundamentos comerciales que contribuyen a la dilución del contenido cultural.

Sin embargo, desde el punto de vista de "marketing" lo que se busca es la satisfacción de las necesidades de los consumidores y, por tanto, se puede afirmar que la misión del museo es compatible con las necesidades de los consumidores y que aun así se respeta la integridad del producto cultural, siempre teniendo en cuenta la naturaleza de la clientela.

<sup>4</sup> Beaulac Mario M.Sc., DSA, Colbert, François M.Sc., MBA, Duhaime Carole Ph.D.; Le marketing en milieu muséal : Une recherche exploratoire (avec la collaboration soutenue de Benoît Légaré, muséologue). HEC Montréal. Chaire de Gestion des arts Carmelle et Rémi-Marcoux. (mai 1991)

## ABSTRACT

### Abstract

*This article is about «cultural marketing». It describes the adaptation and benefits according with the wide range of artistic manifestations of different industries which are involved in the artistic or cultural sector; similarly, all its different associated concepts are also presented as their success factor. On the other hand, specific case studies are shown for the articulation of these two apparently opposed concepts, culture and «marketing», and it states some reflections for the reader to get involved in the construction of the concepts presented in this article.*

## KEY WORDS

*Cultural marketing, macro environment, segmentation, cultural market, cultural client or consumer, artistic marketing research, artistic or cultural products, innovation, strategy, distribution, opera relocation, performance sponsor, artistic promotion.*

Pero es en este punto donde nos debemos preguntar: ¿las organizaciones o empresas culturales o artísticas no se dirigen a una audiencia o un público que son sus clientes? ¿Les satisfacen unas necesidades y expectativas? ¿No producen un servicio? ¿Fijan una tarifa por participar en el espectáculo? ¿Escogen un(os) sitio (s) específico (s) para presentar las creaciones artísticas? ¿Las promocionan? La respuesta a cada uno de estos interrogantes justifica que dichas organizaciones se vean en la necesidad de comercializar sus servicios y de satisfacer la demanda de su público.

Es en el aquí y en el ahora de este entorno cambiante que el "marketing" se convierte en una de las mejores herramientas de las que puede disponer la creación humana para lograr su difusión y posibilitar la consecución de beneficios que satisfagan a todos los actores implicados: el creador, intérprete o artista (puede dedicarse a crear y vivir del fruto de su producción), la administración (difunde y apoya el acceso a la cultura) y la sociedad (puede recrearse con la producción artística de su interés).

El impacto que pueden lograr las organizaciones de artes escénicas ha de tener en cuenta tanto sus objetivos específicamente artísticos, así como los comerciales. Es aquí en donde para mejorar significativamente los resultados de todos los esfuerzos artísticos el "marketing" se adopta como una herramienta para gestar emprendedores exitosos de la cultura. Ya no es tiempo de esperar a que el arte se adquiera por parte de un interesado, tal vez amante del arte. Al contrario, es el momento en el que el arte se vende, se comercializa y se transforma como **inversión económica**.

Es necesario hacer algunas precisiones sobre el "Marketing Cultural", pues en ocasiones se

usa para referirse a una estrategia de "marketing" utilizada por las empresas que patrocinan eventos de arte y, en otras, como la actividad estratégica de marketing para la comercialización de las diferentes expresiones artísticas.

## **PATROCINIO DE ACTIVIDADES O EVENTOS CULTURALES**

**E**n este caso, se busca cumplir objetivos de "marketing" corporativos o para una marca específica dirigida a un público específico a través de acciones diferentes a las usadas convencionalmente, pero muy efectivas al lograr la asociación de la marca con un determinado evento.

De modo que el patrocinio del evento, permite asociar la marca con los atributos del artista y/o de su show, generando así una imagen positiva en sus mercados objetivo y, adicionalmente, permite atraer públicos interesados en la cultura y/o arte y además constituirse en un momento propicio para hacer promoción de ventas a través de la distribución de muestras a los asistentes al evento, obsequio de entradas; realización de una función exclusiva para clientes a manera de relaciones públicas; obsequio o venta de artículos relativos al evento con el logo de la marca patrocinadora; toma datos de los asistentes para conformar una base de datos; publicidad informando del evento y "free press" para lograr fuerza mediática y una opinión positiva sobre la marca patrocinadora. Se podría afirmar que es el resultante de un proceso evolutivo del "marketing" tradicional de una marca o empresa, que ha buscado diferenciación y que está actualmente trabajando por posicionarse como responsable

socialmente. En síntesis, si se emprende una acción de "marketing" usando como herramienta la cultura, se está haciendo gestión o "marketing" cultural en el primer sentido expuesto.

Aquí el desafío consiste en identificar y contactar a las empresas de marcas comerciales para vender el patrocinio a estas actividades culturales y obtener de esta manera recursos que requiere el artista para difundir su creación y hacerla llegar a su público.

## "MARKETING" DE ARTE/ CULTURA

**E**l segundo aspecto de "Marketing" Cultural, involucra la gestión de "marketing" como una de las bases para crear y mantener organizaciones culturales; o dicho en otras palabras, aquellas que se dedican a recrear y entretener utilizando las artes escénicas. Es una versión o adaptación del "marketing" (tan ampliamente aplicado en otras industrias) al arte y la cultura. Es necesario, desde el punto de vista de la autora, que se dejen en el pasado las aún actuales prácticas exclusivas de patrocinio como la única **forma** de entregar al público todo el esfuerzo creativo y razón de ser de la organización. Por tanto, se plantea el "marketing" como una de las herramientas para encontrar nuevas vías de financiación.

Se requerirá iniciar, entonces, con un estudio del comportamiento del sector, en donde tendremos que preguntarnos y respondernos aspectos tales como: ¿está en auge o estancado? ¿cuáles son los factores del

macroentorno que lo afectan (legislación, tecnología, política, entre otros)? ¿a cuáles afecta o puede afectar tanto de una forma positiva como negativa? ¿qué pasa con el mercado (en este caso tendríamos que traducir el término como el público) y su comportamiento (necesidades, expectativas, hábitos, motivaciones, creencias, satisfacción)?. Con todo este análisis podremos llegar a estructurar un cuadro DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas) que nos permita establecer las estrategias de "marketing" adecuadas para lograr el cumplimiento de los objetivos corporativos u organizacionales perseguidos.

Bajo este orden de ideas, del análisis resultante y explotado en otros países se destaca el hecho de que el sector o industria de la cultura y las artes ha permitido atraer inversiones, ha apoyado el crecimiento económico y se ha convertido en un generador de empleo. De modo, que se logró una transmutación, puesto que los gobiernos pasaron de subsidiarlo a sacarle ventaja a las oportunidades del mercado, permitiendo así la generación de recursos.

Y ya en un nivel más micro, será necesario tomar las decisiones sobre estrategias de "marketing" requeridas para el logro de los objetivos de la organización cultural o artística. Decisiones tales como el posicionamiento adecuado, segmentación del mercado, diseño del **producto** y definición de las respectivas estrategias de precio, de distribución y promoción. Así, finalmente llegamos a estructurar un plan de "marketing".

Este artículo se circunscribe al análisis de este segundo concepto. Al del "marketing" aplicado a las artes escénicas como "Marketing" Cultural.

# HECHOS Y CASOS TESTIMONIALES DE APLICACIÓN DEL "MARKETING" EN LAS ARTES Y LA CULTURA

1.

## MACROENTORNO EN LAS INDUSTRIAS ARTÍSTICAS

### 1.1 Tecnología (Incide sobre todo el aspecto de promoción o comunicación)

El estudio realizado por el profesor **Terry O'Sullivan** de la "Open University Business School" del Reino Unido sobre el "marketing" en las artes y sus aspectos éticos, arrojó como resultado que el uso de las "comunidades en línea" como herramienta de las organizaciones en el área de las artes en el Reino Unido amplía las relaciones con el público, al tiempo que logra aumentar la participación en la comunicación con la marca o la organización. En este caso el estudio se basó en la información suministrada por organizaciones "de artes escénicas especializadas en música clásica occidental"<sup>5</sup>.

Igualmente, la tecnología ha incidido en la forma de ejecutar el trabajo de promoción hacia la prensa, pues el correo electrónico ha sido un avance fundamental; sin embargo, se sigue trabajando mucho la comunicación telefónica, y la mejor forma de acercarse a los medios. También, es fundamental el "pressbook" (todavía), ya que permite al periodista tener los datos muy a mano. Hoy en día, una función parecida, la ejerce la página web.

En cuanto al cine, se habla en la actualidad del cine digital y cómo este afectará, de alguna manera, los mecanismos de distribución actuales. Al respecto, el señor Stefan Schmitz, Coordinador del 6º Festival de Cine Alemán, piensa que las relaciones personales entre profesionales ayudan muchísimo a una película y, por tanto, manifiesta su duda de si estas podrán ser sustituidas en esta era digital. Sólo acepta que las nuevas tecnologías ayudan a facilitar el envío de información, pero no la información referente al arte, y pone como ejemplo a Cannes, el mejor festival de mundo y el de mayor importancia, el cual podría tenerlo todo digitalizado y hacer desaparecer la distribución y, sin embargo, no lo hace.

### 1.2 Cultura

En el aspecto cultural, hemos visto generarse y desarrollarse las sociedades o comunidades en red, a raíz del avance de la tecnología. Se ha alterado la forma general de comunicarse y el "marketing" de productos y servicios de consumo masivo no ha estado exento de esta influencia; por tanto, el "marketing cultural" tampoco, como lo vimos en el ejemplo presentado anteriormente.

<sup>5</sup> <http://www.gestiondesarts.com/index.php?id=1938>. International Journal Of Arts Management (Ijam). Volume 9 - N° 3 Terry O'Sullivan

El turismo cultural se ha constituido en una vía importante de desarrollo para las entidades escénicas en algunos países, como por ejemplo, España y, por tanto, podrá incidir igualmente sobre las otras manifestaciones artísticas.

Hablando de cultura empresarial y no de cultura de la población, quiero resaltar el caso de la empresa Circo del Sol - (Cirque du Soleil), pues su director tuvo la visión, desde sus inicios, de crear una empresa donde convivieran el arte y los negocios -no pensaron en vivir de subsidios- y, este, ha sido, a mi juicio, parte clave de éxito de la misma.

### 1.3 Política y legislación

En cuanto a esta variable del macroentorno se encontró, por ejemplo, el caso del Festival Internacional de Cine de Las Palmas de Gran Canaria, el cual, actualmente, cuenta con organismos y subvenciones como el programa de ayuda Ibermedia o el programa de la Unión Europea. "Ibermedia concede ayudas para invertir en viajes, reservas, festivales, tanto para ir a comprar como para ir a vender los productos que uno tiene"<sup>6</sup>.

Para otros efectos culturales/artísticos, es necesario tener en cuenta las políticas nacionales de protección del patrimonio nacional, legislación para importaciones y exportaciones de arte, debido al fenómeno de internacionalización del mercado de artes. Por ejemplo, la comercialización de obras de arte, a través de subastas, como las realizadas por **Sotheby's y Christie's**, se ha expandido y ha crecido aprovechando también la legislación y reglamentaciones vigentes y, por tanto, los paraísos fiscales para el arte.

<sup>6</sup> <http://comohacercine.com/articulo>. Entrevista a Stefan Schmitz, coordinador del 6º Festival de Cine Alemán chc. 08/06/2004 - María José Téllez

En los aspectos de "merchandising" o en los casos de reproducción visual y/o auditiva es necesario tener en cuenta que existe el "mercado negro" o piratería, que afecta de una manera importante la economía del sector.

En cada caso será necesario conocer en profundidad los aspectos políticos y legislativos que cobijan u obligan y, por tanto, afectan tanto el diseño como la operación de la empresa artística.

### 1.4 Economía de la industria

Las tendencias que se presentan en cada lugar geográfico para el sector o industria de las artes, serán definitivas para identificar oportunidades o amenazas que brinda la localización en cuestión.

- A continuación describo un panorama general resumido del mercado de artes, extraído de la conferencia dictada por el señor Raymonde Moulin en 1996 en la Escuela de Altos Estudios Comerciales:
- Se caracteriza por ser altamente concentrada: pocos operadores financieramente muy potentes con alta competencia entre ellos.
- El mercado americano representa la mitad del mercado mundial y la Gran Bretaña un cuarto.
- Las plazas dominantes en el mundo son en su orden New York, Londres y París.
- Las dos grandes firmas anglosajonas Sotheby's y Christie's representan casi tres

cuartas partes del mercado mundial de ventas públicas. Mientras que Christie's está presente en treinta y siete países con quince salas de venta y numerosas oficinas y organiza más de novecientas ventas de subasta cada año, Sotheby's, que se volvió americana, tiene acciones en la Bolsa de Nueva York y en la de Londres y dispone de centros de venta en catorce países y de oficinas instaladas en todos los continentes.

- Los mercados se desplazan en función de índices de cambio, de intereses, de los mercados bursátiles y de la relocalización de la riqueza; este último notablemente hacia los países del Medio Oriente del este y del sudeste asiático.
- Tomando como ejemplo otra de las manifestaciones artísticas, se encontró que el cine norteamericano cuenta con un mecanismo establecido por los grandes estudios de Hollywood. El señor Stefan Schmitz afirma que "es el mismo mecanismo que utilizan los norteamericanos para el resto de profesiones y actividades. No es privativo del cine, es un mecanismo genérico en Norteamérica. Hay una base económica muy fuerte. Y ellos

trabajan sobre una industria, en este caso cinematográfica. Mientras que en España no es así, porque España no tiene una industria cinematográfica. Pero prefiero manejarme en el cine como creación pura y no condicionada a estudios y estadísticas de empresa para facilitar la venta de una película, como hacen los norteamericanos con sus test previos al estreno"<sup>7</sup>.

## 1.5 Competencia

Este factor del macroentorno es en muchas ocasiones definido realmente por el consumidor final. Es de significativa importancia al momento de hacer nuestro análisis competitivo y estratégico para identificar oportunidades y amenazas.

En el caso concreto del Circo del Sol -**Cirque du Soleil**- éste enfrenta altas amenazas de competencia, con los entretenimientos electrónicos.

De otra parte, los museos en Canadá, compiten para obtener las preciosas horas de ocio de las cuales dispone el visitante eventual, quien participa también en otras alternativas de la industria del ocio.

# 2

## EL MERCADO CULTURAL Y SU SEGMENTACIÓN

¿Quién es nuestro público? ¿Audiencias?  
¿Espectadores? ¿Cómo ampliarlos?

Es necesario comprender el mercado de las artes escénicas, comprender al público de

las artes escénicas, identificar los segmentos de mercado, seleccionar los mercados objetivos, determinar el volumen y los deseos del mercado, identificar la competencia y los colaboradores potenciales utilizando la investigación de mercados.

<sup>7</sup> Idem

- En cuanto al consumidor de artes escénicas se encontró en un estudio reciente, llevado a cabo por la Universidad de Málaga y la Red Española de Teatros, Auditorios y Circuitos de Titularidad Pública, que en el sector de los servicios culturales las demandas, lejos de ser excluyentes, se encuentran altamente relacionadas, lo que implica que realizando actividades conjuntas se puede generar una demanda genérica para aprovechar que "la audiencia escénica actual muestra un elevado nivel de consumo, y es frecuente que asista a un número relativamente alto de espectáculos, de tal manera que elegir uno no debe ser entendido como el rechazo de otro"<sup>8</sup>.
- Igualmente al analizar el comportamiento del consumidor de artes escénicas encontraron que existe una gran influencia de los grupos de interés o de referencia y la familia en el comportamiento del consumidor cultural.
- Igualmente que el perfil del consumidor de artes escénicas pone de manifiesto una relación entre los consumidores de distintas modalidades artísticas". Por ejemplo se espera que en Málaga la reciente apertura del **Museo Picasso** represente una gran oportunidad para las entidades escénicas al ampliarse el tamaño del público objetivo, "lo que a su vez puede beneficiar a la ciudad a través del incremento de la oferta de actividades culturales en general y de actividades escénicas en particular, con el fin de dar respuesta al fuerte incremento de demanda"<sup>9</sup>.
- Conociendo el comportamiento del mercado en cuanto a los temores y las motivaciones para los consumidores culturales en las actividades de ocio de los habitantes de Quebec, basado en un estudio canadiense realizado en 1989 por Pronovost, se encontraron las siguientes razones para asistir a un espectáculo:

MOTIVACIONES	%
Renombre de sus creadores o de la compañía artística	24.2
Amar la música	14.2
Relax - relajación	11.5
Publicidad sobre el espectáculo	10.4
Consejos de parientes y amigos	10.4
La crítica	9.8
Para salir con parientes y amigos	7.1

Fuente: 10

<sup>8</sup> Quero Gervilla, María José. "Marketing Cultural. El enfoque relacional en las entidades escénicas" Editado por la Red Española de Teatros, Auditorios y Circuitos de Titularidad Pública.

<sup>9</sup> Ídem

<sup>10</sup> Labrecque, JoAnne Ph.D. ; Boucher, Mylène M.Sc., Colbert, François MBA, M.Sc. Étude exploratoire du profil de consommation des ménages montréalais en matière d'activités culturelles de loisir 2e volet: le journal d'activités HEC Montréal. Chaire de Gestion des arts Carmelle et Rémi-Marcoux. Octobre 2000

En cuanto a temores y frenos para asistir a los espectáculos, los resultados fueron:

TEMORES O INHIBIDORES	%
Falta de tiempo	55
Falta de interés	50.7
Precios de las boletas	28.9
Costo de la salida	15.8
No tener con quien compartir	4.1

Fuente: 11

■ En cuanto al perfil socio-demográfico, profundizando el conocimiento del mercado, se expone el mismo ejemplo de los consumidores culturales de Québec:

■ Afirman que la participación en actividades culturales de ocio disminuyen con la edad y aumentan con los ingresos y el nivel educativo. Sin embargo, para la ópera y la música clásica los consumidores o clientes son más adultos, de más edad<sup>12</sup>.

■ Respecto al género aún se conserva la tendencia de mayor público femenino en exposiciones, museos y sitios históricos, así como visitas a bibliotecas o asistencia a conciertos de música clásica u ópera. En cuanto a teatro, conciertos de rock, de jazz, o de pop y al cine la diferencia de asistencia por géneros es muy escasa<sup>13</sup>.

■ Actividades como la asistencia a espectáculos u artes, teatro, ópera,

conciertos musicales, exposiciones, museos y lugares históricos, la realizan sobretodo familias conformadas por parejas sin hijos. Mientras que visitas a bibliotecas y juegos deportivos la realizan parejas con hijos y solteros que aún viven con los padres. Las personas solas son especialmente atraídas por el cine, conciertos de rock, jazz o pop así como por la ópera y los conciertos de música clásica<sup>14</sup>.

Con base en este conocimiento, podemos tomar decisiones sobre si segmentar o no el mercado o público para diseñar estrategias diferenciadas que permitan llegar a cada una de estas oportunidades que nos brinda el mismo. Como ejemplo, el de los museos que diseñan estrategias diferentes acorde con sus diferentes públicos: el público habitual, el público eventual, el segmento educativo, el segmento familiar, entre otros.

<sup>11</sup> Idem

<sup>12</sup> Labrecque, JoAnne Ph.D. ; Boucher, Mylène M.Sc., Colbert, François MBA, M.Sc. Étude exploratoire du profil de consommation des ménages montréalais en matière d'activités culturelles de loisir 2e volet : le journal d'activités HEC Montréal. Chaire de Gestion des arts Carmelle et Rémi-Marcoux. Octobre 2000

<sup>13</sup> Idem

<sup>14</sup> Op. cit.

## HERRAMIENTAS Y VARIABLES QUE PODEMOS UTILIZAR DESDE EL "MARKETING CULTURAL"

### 3.1 Investigación de mercados en las artes

Siendo esta una herramienta muy difundida en el "marketing" de consumo masivo con el objeto de identificar oportunidades del mercado y apoyo para las decisiones sobre las estrategias del "marketing mix", se procedió a buscar su actual aplicación y resultados en empresas del sector de las artes.

Fue así como se encontró el caso de "**Chicago Opera Theater**" (COT), una compañía de ópera y componente principal del "**New Joan W. and Irving B. Harris Theater for Music and Dance**", "con un presupuesto aproximado a 3 millones de dólares con una temporada de tres óperas al año y cinco representaciones de cada una de ellas"<sup>15</sup>. Para la temporada del 2003/2004, reubicó sus representaciones de un local de barrio hacia al Harris Theater en el centro de Chicago (implicó un desplazamiento de ocho kilómetros) con la expectativa que aumentaría sus oportunidades de "marketing" a pesar de "incrementar su aforo de más del 50%".

Esta compañía permitió a la consultora "**Collins Yamamoto Consulting**" (CYC) realizar un estudio piloto para refinar su(s) estrategia(s) de "marketing", partiendo del conocimiento sobre la localización de

compradores potenciales de entradas para este espectáculo artístico no lucrativo, con el fin de maximizar los recursos y dirigirse a su público potencial de una manera más eficiente y ágil, y de la misma manera aumentar su penetración en el mercado y, por ende, sus ingresos.

La consultora procedió a desarrollar un análisis comercial aplicando metodologías y modelos de predicción, apoyándose inicialmente en la base de datos de abonados y público eventual. Es así como se trabajó en predicciones sobre ingresos potenciales, con respecto a la ubicación de unos lugares propuestos en la ciudad, para, finalmente, estimar el impacto de una nueva ubicación en las ventas de las tiendas existentes.

Durante el año 2004, después del estudio, el COT operó en la nueva localización: el "Harris Theater"; sin embargo, no realizó el "marketing" personalizado sugerido, pero aumentó su presencia en los medios de las zonas de influencia recomendadas -específicamente, inserciones en el "Chicago Tribune" y otros periódicos suburbanos. En el siguiente cuadro se puede apreciar un comparativo de resultados de ventas obtenido con el cambio de ubicación, con un importante incremento de entradas sueltas del 51.3% y del 76% en abonados.

<sup>15</sup> © Carol Yamamoto, James Dauer, Jeff Andreasen, Maury Collins. Localizando Posibles Clientes Para Organizaciones No Lucrativas De Artes Escénicas: Un Nuevo Uso De Un Modelo Estadístico. Revista Internacional de Marketing Público y No Lucrativo, Vol. 2, N° 2 (Diciembre 2005), pp. 22-33

## ENTRADAS DE LA TEMPORADA VENDIDAS POR CATEGORÍAS

CATEGORÍAS	TEMPORADA 2003 BARRIO	TEMPORADA 2004 HARRIS
Entradas sueltas Vendidas	6.156	8.283
Abonos vendidos	4.166	7.335
Total	10.322	15.618

Adicionalmente, para la temporada del 2005, el 57% de los abonados del 2004 renovaron sus suscripciones y obtuvieron 270 nuevos suscriptores que adquirieron sus abonos para la misma. ("para el 2005 los precios de la temporada fluctuaron entre USD90 y USD315"<sup>16</sup>).

En cuanto a hechos al respecto del patrocinio de cultura, se encontraron algunas cifras: "el 37% de los CEOs americanos cree que el público es más proclive a apoyar productos o servicios de compañías que apoyan a las artes, y el 83% de los consumidores americanos afirman que tienen una imagen más positiva de las empresas que patrocinan alguna causa que aquellas que no"<sup>17</sup>.

### 3.2 Definición del negocio y de la misión

Es la puesta en marcha del "Marketing" estratégico, con el objeto de generar valor

agregado para el espectador, la audiencia o público(s). Debemos iniciar con definir en qué negocio estamos. ¿En el del ocio? ¿en el de la recreación? ¿en el del entretenimiento?. Siempre partiendo de la base de responder, qué o cuáles necesidades estamos satisfaciendo.

### 3.3 Producto cultural o artístico

#### Características del producto

Para definir el producto que se está entregando o comercializando debemos tener claridad sobre las características específicas del mismo:

- Características provenientes del carácter de servicio. Dentro de las cuales quiero enfatizar el hecho de que estos servicios están relacionados con actividades y eventos a fecha fija, lo que genera el **manejo de**

<sup>16</sup> Ídem

<sup>17</sup> <http://alucinaciones.blogspot.com/2005/09/marketing-cultural-la-inexplorada.html> Marketing cultural: la inexplorada relación entre la empresa y el arte. Publicado por Sergio Molina Monasterios. 20 de septiembre de 2005.

\* Cientista político. Encargado de Estudios de la empresa de comunicación estratégica Imaginación Consultores.

**agendas...**, todo ello, asociado a frases como "reserva de entradas", "compra por Internet"....<sup>18</sup> (exposiciones, muestras, festivales, conferencias, recitales, conciertos, congresos, cursos, talleres) y también a ser unos productos muy efímeros.

- Características **referentes al grado de reproducción**<sup>19</sup>. Este es un criterio **presentado como diferenciador entre industria cultural** y el sector de las artes.

En cuanto a la industria cultural, la profesora Quero Guevara afirma que es aquí donde encontramos o en donde se clasifican los **bienes culturales**, productos de creación masiva y alto grado de reproducción integrado por las artes audiovisuales, artes gráficas y artes aplicadas.

Las modalidades artísticas que integran el sector de las artes reciben la denominación de "servicios culturales"<sup>20</sup>, y se caracterizan porque el consumidor las contempla o consume en el momento de su exhibición o ejecución y su nivel de reproducción es bajo, lo que permite afirmar que suponen obras de naturaleza única. El espectador que las disfruta, contrariamente a lo que sucede con los bienes culturales, no posee su propiedad. Este tipo de actividades requiere el desplazamiento del espectador o visitante a un recinto escénico o área de exhibición para adquirir el producto y se encuentra integrado

por dos grandes áreas: las artes plásticas y las artes escénicas.

Por tanto aquí, el reto consiste en definir muy claramente el producto o servicio y posicionarlo adecuadamente.

- Al respecto de hechos, se encontró que el productor de cine John Williams (como referencia dos grandes éxitos de animación: "Shrek" y "Valiant", productora de animación Vanguard Animation) aconseja para el éxito en las producciones del mundo de la animación buscar algo diferente y único bajo un guión que entusiasme y apasione a la misma vez al público para que se sienta identificado con algunos personajes y disfrute de una historia bonita. Afirma que él busca en el guión la presencia de factores tales como que "la historia sea compleja con personajes y escenarios interesantes"<sup>21</sup>.

- Esto coincide con el punto de vista de "Urban Films", en donde entre las características primordiales de su producto -la película- se encuentran la de tener buenos actores, un buen director con una visión propia y una historia interesante. Sin embargo, es posible, en algunas ocasiones, que películas trabajadas por gente desconocida, consigan cautivar y emocionar.

Podemos apreciar que en los dos casos citados, el éxito ha dependido de la capacidad de emocionar y cautivar al público.

<sup>18</sup> <http://chimosoler.blogspot.com/2007/07/marketing-cultural.html>. La Google-Lizacion Cultural. Turismo Y Marketing En Internet/Online Virtual Travel. El márketing cultural y las nubes de términos en Internet Wednesday, July 18, 2007

<sup>19</sup> Quero Gervilla, María José .Las Relaciones con Centros Educativos como Estrategia para el Desarrollo de la Demanda Cultural. Revista de Cultura, Pensar Iberoamérica

<sup>20</sup> Idem

<sup>21</sup> [http://comohacercine.com/articulo.php?id\\_art=23&id\\_cat=2](http://comohacercine.com/articulo.php?id_art=23&id_cat=2). Entrevista de Mirtha Jennings a John Williams (productor) 22/12/2005

Por otro lado, igual que como con los productos de consumo masivo, para el diseño del producto se deben tener en cuenta los criterios, creencias, hábitos, parámetros y políticas de compra del distribuidor.

- En el caso específico del cortometraje, se tienen en cuenta los de las televisoras internacionales. Igualmente, características propias del producto como son la duración, el género o el formato en que están realizados y, adicionalmente, si viene o no avalado por premios en festivales, pues estos son una garantía para asegurar el interés de compra de los clientes potenciales.

#### **- La innovación como una estrategia de diferenciación que lleva al éxito**

- Tenemos el caso de **André Rieu** (\*Maastricht, Países Bajos, 1949), holandés, violinista y director de orquesta. Su sueño: que la música clásica sea accesible para todos.

Su percepción inicial estaba dentro de sus recuerdos de la orquesta que dirigía su padre como "un inmenso grupo de músicos que creaba un sonido maravilloso, todos los arcos moviéndose a la vez..."<sup>22</sup> pero le sorprendía "el ambiente tenebroso que reinaba durante los conciertos. Todos tan serios, no se podía reír ni toser..."<sup>23</sup>, puesto que él concebía y concibe que la música irradia alegría.

Partiendo de esa propia percepción y sensación estableció su estilo particular de difundir la música clásica que anteriormente parecía reservada a las clases de élite o acomodadas. Quiso huir de todo ese

ambiente solemne que rodea la música clásica y que asusta y disuade al público de asistir a los conciertos. Por tanto, decidió ponerla al servicio de un público joven con una orquesta conformada por músicos jóvenes y entusiastas y en aquellos lugares que dichos jóvenes suelen frecuentar, tales como plazas públicas, estadios deportivos u otros, bien sean de ocio o culturales. Y lo consiguió con gran éxito, pues ganó diversos premios (el Top 10 ó en el listado de los "Top 100" - este último ostentando un número uno), y logró que el público se contagiara del entusiasmo de la orquesta, participando al canturrear, aplaudir y saltar. En resumen, logró manejar lo que en "marketing" denominamos el "marketing de experiencias".

- Otro caso es el del grupo **STOMP**, en donde también vemos un alto ingrediente de innovación, pues lo que pretende el grupo es divertir e inspirar. Hacer un espectáculo atractivo mediante el uso de objetos de la vida cotidiana, pero en una forma poco tradicional. Algo como entregar una sinfonía usando elementos cotidianos como instrumentos, con alguna rutina de baile, pero definitivamente un grupo entregado rítmicamente, extremadamente coordinado, con personalidades definitivas. El producto termina siendo una combinación única de percusión, movimiento y comedia visual. Adicionalmente, considera cada producción una reinención del show original, lo que termina dándole al espectáculo un carácter único. Trabaja un fuerte sentido del ritmo y transmite un sentido de aventura que crean los artistas mismos respetando el lenguaje **STOMP**.

<sup>22</sup> <http://www.andrerieu.com/site/index.php?id=1&L=4>

<sup>23</sup> Ídem

- El caso de la empresa el Circo del Sol -Cirque du Soleil- en la industria del entretenimiento, muestra una industria existente en permanente cambio (entretenimiento) y cuyo concepto de circo es reinventado. Conservó algunos elementos típicos (carpa, payasos, acróbatas, entre otros) y eliminó otros (los animales) poniendo un gran énfasis en lo artístico (música, escenografía, vestuario); esto hace que tenga bastante de ópera, de ballet y de música clásica.

### **- Del ciclo de vida del producto**

Dentro de esta variable **producto**, en "marketing" utilizamos una herramienta para tomar decisiones y diseñar estrategias: el ciclo de vida del producto.

- En cuanto a servicios artísticos se refiere, específicamente un cortometraje, se encontró como característica que su vida mundialmente suele ser de **dos a tres años**, aunque puede ser menor en función de los resultados durante el primer año.
- Como contraste, encontramos que en el caso del Circo del Sol -Cirque du Soleil- cada show tiene un período de gestación de dos a tres años, lo que les permite sólo producir uno o dos al año. Sin embargo, tienen un largo ciclo de vida pues el más antiguo existe desde 1992 y aún no está programado descontinuarlo. Para los espectáculos itinerantes realizan giras que tienen cronogramas estrechos con una duración entre cinco y seis semanas en cada localidad.

### **- De la Marca**

Este punto es fundamental para lograr identificar el nombre del grupo, del artista, del

espectáculo, y de la muestra que se va a exhibir con el adecuado posicionamiento y reputación en el mercado o público(s) perseguido(s) y el público en general.

Al lograrse una adecuada asociación entre el nombre de marca con el concepto del producto diseñado, se facilita el trabajo de posicionamiento y promoción.

### **- De la mezcla de producto - Extensión y profundidad**

Como ejemplo, en la saga de **Harry Potter**, la popular serie de novelas de fantasía escritas por la británica J. K. Rowling, la creación artística se concreta inicialmente en libros que describen un mundo mágico lleno de brujas y magos que coexiste con el real. Desde 1997, la publicación de la primera novela, (Harry Potter y la Piedra Filosofal / Harry Potter and the Philosopher's Stone / Harry Potter and the Sorcerer's Stone en Estados Unidos) y su gran acogida y éxito comercial en todo el mundo, dio lugar a una serie de películas, video juegos y diversos artículos.

De tal modo, que en cuanto a mezcla de producto, tenemos línea de libros, , de películas, , de videojuegos, etc. En cuanto a la línea de los libros existen siete que en conjunto han vendido más de 350 millones de copias y han sido traducidos a más de sesenta y tres lenguas diferentes, incluyendo el latín. En la línea de películas, a la fecha, cinco se han adaptado de los libros y se espera una más que parece estar actualmente en rodaje. En la de videojuegos, se encuentra una gran combinación de tecnologías y variedad de aventuras acordes con las historias. También se cuenta con líneas de ropa, accesorios, concesiones y licencias para el manejo de la marca, etc.

## **- Concepto de un producto y posicionamiento**

Se toman como ejemplos:

- ▶ El Circo del Sol -Cirque du Soleil-, espectáculo de gran calidad en lo artístico y en producción, que transporta a la audiencia a otros mundos de sueños y fantasías durante dos horas y media.
- ▶ Harry Potter, novelas o narraciones que presentan temáticas como la amistad, ambición, opción, prejuicio, coraje, crecimiento, amor, responsabilidad e incluso las complejidades de la muerte; todo en medio de un mundo mágico que posee su propia y compleja historia, habitantes y cultura, constituyéndose como una sociedad paralela al mundo real.
- ▶ Il Divo, cuarteto internacional de Ópera-pop, que conjuga la voz excepcional y entrenada (barítonos y tenores), un buen aspecto físico y un repertorio de canciones populares donde se encuentran clásicas adaptaciones de bandas sonoras o temas clásicos ganadores de festivales que interpretan en varios idiomas (español, francés, inglés e italiano) acompañados por una orquesta en directo con más de veinte músicos.

### **3.4 Precio de las artes**

En esta variable, las decisiones consisten en fijar un precio a las presentaciones en función de los costes y el valor; así como en el manejo de descuentos y formas de pago; es igual de delicado que en el "marketing" de consumo masivo pues en el caso de las artes y la cultura se reflejará en la recaudación que se logre en taquilla y, por tanto, en la recuperación de la inversión realizada para la creación y montaje

de espectáculo, evento, concierto o muestra de la obra.

- ▶ En el caso de festivales de cine, por ejemplo el señor Claudio Utrera, director del Festival Internacional de Cine de Las Palmas de Gran Canaria para la temporada del 2004, afirma que contaron con la subvención del Ayuntamiento de las Palmas, el Cabildo insular, el ICAA - (Instituto Nacional de Cinematografía Argentina)- y la participación de empresas privadas que ofrecieron al Festival su producto de manera gratuita (viajes, bebidas, etc).
- ▶ En los casos de empresas con fines lucrativos podemos destacar el Circo del Sol -Cirque du Soleil-, cuyos precios son similares al de una ópera o un musical de Broadway. Este aspecto está altamente relacionado con el concepto de producto diseñado y el valor agregado que percibe el público que lo recibe.

### **3.5 Distribución de artes**

En esta variable debemos decidir sobre las estrategias de canal, ubicación, capacidad y sistemas de distribución de entradas.

Igual que en el "marketing" de consumo masivo, encontramos la posibilidad de trabajar directamente con los distribuidores:

- ▶ En la distribución de trabajo directo se encontró que en las películas de cine, no siempre se trabaja con un agente de ventas; en muchas ocasiones el productor y el distribuidor se encuentran en un festival y es necesario cerrar un acuerdo allí mismo y sin intervención de un distribuidor.

- ▶ En la distribución de trabajo indirecto suele existir la presencia de un agente de ventas. Este se encarga de hacer un análisis del mercado, proponer una oferta, hablarla con las distribuidoras y valorar cuál es la mejor (no sólo desde el punto de vista económico, sino por el cuidado de la película, de la fecha de estreno, de la cantidad de copias y, aunque pague menos, por el futuro de la película).

Al respecto se encontraron algunos casos que permiten visualizar la importancia de esta variable dentro del "marketing" de artes.

- ▶ **La Agencia Audiovisual Freak S.L.**, distribuidora internacional de cortometrajes más veterana de España (nació en 1998) tiene como objetivo primordial la venta internacional. Por lo anterior, primero, selecciona los cortometrajes; una vez escogidos, firma los contratos de cesión de derechos estándar para posibilitar el actuar como sus representantes ante compradores de todo el mundo: televisoras, editoras de DVDs o exhibidores, festivales nacionales o internacionales e instituciones y escuelas y, adicionalmente, las condiciones de negociación, las lleva a cabo con cada productor. Como herramienta utiliza un catálogo y como medio de comunicación, la Internet.

Ha definido como sus puntos fundamentales de éxito la innovación y el profesionalismo, siempre con miras a recuperar la inversión realizada en la producción. Para el cortometraje, las salas de cine no son un canal de distribución, sino más bien un

medio promocional. Tampoco hay distribución de "Home video".

Otro ejemplo es el de "**Urban Films**", una agencia de ventas internacional con domicilio social en España, que se dedica a la venta y distribución de películas de ficción, documentales, programas de televisión e incluso conocidas telenovelas. Desde su experiencia, uno de los principales problemas que se presenta en esta variable de distribución, proviene de los derechos audiovisuales de la obra. "Nosotros exigimos siempre a los productores trabajar con una película en exclusividad; es decir, que nadie tenga derecho a ofrecer la película a otras distribuidoras. Llegamos a un acuerdo muy concreto con la productora, para asegurarnos la correcta venta y distribución de la película"<sup>24</sup>.

En cuanto a las fórmulas de negociación con los distribuidores de películas de cine no existe una sola. La "Urban Films" menciona que trabaja bajo una fórmula de negociación con el distribuidor en donde van por porcentajes de taquilla, conjuntamente. Por su parte, el Coordinador del 6º. Festival de Cine Alemán afirma que en ocasiones "el distribuidor cierra un contrato temporal y se asegura la explotación de la película en exclusividad, sea en cine, ventas a video, dvds, televisiones. Cuando este contrato temporal finaliza, la película vuelve a la productora. En este último caso, hay veces en que el productor nos pide que no nos desvinculemos de la película, que la sigamos para no dejarla caer en manos de las nadie responderá del resultado. Los productores

<sup>24</sup> <http://comohacercine.com/articulo>. Entrevista a Horacio Urban, agente de ventas. chc. 14/05/2004 - Francisco Valero

quieren que la película la trabajen personas de su confianza"<sup>25</sup>.

- ▶ En una distribuidora se estrena una película a la semana<sup>26</sup>, lo que implica un gran dinamismo por parte del canal y la perecibilidad del producto o servicio artístico.
- ▶ Otro aspecto de la distribución es la logística. En el caso del Circo del Sol - Cirque du Soleil los espectáculos itinerantes realizan giras que tienen cronogramas estrechos con una duración entre cinco y seis semanas en cada localidad, lo que le implica una operación que le exige manejo de inmigración, diversos idiomas, culturas, tasas impositivas y tipos de cambios de moneda.
- ▶ En cuanto al sistema de distribución, para cada incursión en un país extranjero se vincula con una empresa local, que esté en el negocio del entretenimiento, a través de un convenio comercial (acuerdo de servicios para los lugares ya visitados y en los mercados nuevos comparten riesgo y ganancias).

### 3.6 Promoción de arte

En lo que a promoción se refiere, normalmente encontramos varias herramientas por trabajar: publicidad, promoción de ventas, ventas, relaciones públicas, "merchandising", "marketing" directo. Y en este gran espectro de comunicación podemos perseguir varios objetivos al transmitir un mensaje: informar o divulgar, persuadir, generar, cambiar o consolidar actitudes, incrementar las ventas,

entre otros. Al verlo aplicado en el sector de las artes o cultural podemos decir, entonces, que buscamos potenciar la lealtad y la frecuencia de asistencia del público, mejorar la imagen y la visibilidad mediante las relaciones públicas, entre otras.

El principio consiste en formular la estrategia de comunicación para transmitir el mensaje deseado al público o audiencia de interés, definidos.

Sumerjémonos un poco en detalles respecto al área de las artes, a lo largo de varios ejemplos que nos dan su testimonio de efectividad:

- ▶ La promoción y la prensa en el caso de la productora de cine de "El Deseo S.A." -de los hermanos Almodóvar-. La responsable de la promoción y prensa en 1998, Paz Sufrategui, afirma que lo primordial ha sido el conocer bien la película, pensar a qué público va destinada, en qué sitios se mueve ese público y qué se puede hacer con él. Su trabajo de promoción implica, entonces, actividades como, buscar imágenes, organizar fiestas, seleccionar medios en los que se pueda planear un debate y revisar bien los carteles y el "pressbook" y hasta los subtítulos de la película.

La promoción empieza cuando se tiene información sobre la fecha de rodaje, el equipo de actores y otra serie de datos por comunicar. Desde este momento y hasta la presentación de la película, el trabajo consiste en informar, a través de la prensa, sobre el proyecto, quiénes intervienen, qué pasa, de qué se va a hablar. Se presentan varios períodos en estos eventos:

<sup>25</sup> <http://comohacercine.com/articulo>. Entrevista a Stefan Schmitz, coordinador del 6° Festival de Cine alemán chc. 08/06/2004 - María José Téllez.

<sup>26</sup> <http://comohacercine.com/articulo>. Entrevista a Paz Sufrategui, chc. 14/04/2003.

- ▶ Primero, hay que difundir qué se va a rodar y llegar a la mayor cantidad de medios posibles.
- ▶ Antes del rodaje se hace una presentación con los medios y luego se hace algo de sostenimiento durante el rodaje, a manera de campaña de expectativa.
- ▶ Luego, se pueden publicar notas durante el montaje y hablar de los festivales a los que acudiría la película... Siempre hay que ofrecer los nombres, las fechas; todo aquello que sirva para la promoción en los medios.
- ▶ Dos meses antes del estreno de la película se hace una proyección y se empieza a hablar en todos los medios. El estreno es muy importante; alrededor de él se montan grandes fiestas. Para entrar a la fiesta se le dice a la prensa que no más entrevistas, no más cámaras, no más nada
- ▶ En el cine es fundamental el estreno en salas y, una vez la película se ha estrenado, debe continuarse con el mantenimiento de la prensa sobre la imagen, mientras que esta permanece en cartel para lograr el boca a boca; es decir, la recomendación a otro.
- ▶ Igualmente, si la película ha participado en festivales, puede ser una excelente oportunidad para promocionarla. Pero es necesario conocer muy bien qué película se tiene, qué festival es, a qué sección se va a ir y por qué; igualmente tener total conocimiento y claridad respecto a si ya se ha estrenado o no y, en este caso, cuál será su fecha de estreno. Representa riesgos para la película porque repercute tanto para

bien (la levanta) como para mal (la hunde). Su difusión nacional o internacional, dependerá de la forma en que los críticos, los periodistas y personal del festival entiendan la película. Si la película va a un festival y aún no se ha estrenado se puede correr el riesgo **de envejecerla**.

Cuando la película es extranjera, un festival puede ser un gran elemento de promoción en otro país. Este es el caso del "Sexto Festival de Cine Alemán" realizado en el año 2004 y organizado por la "Export-Union" alemana. El Festival ofrece a los espectadores películas taquilleras, obras de nuevos talentos o antiguos prodigios. Para tal fin, procedieron a preparar una preselección de tres o cuatro decenas de películas que se habían presentado en otros festivales y todavía no habían conseguido distribución en España; luego, llevaron a cabo una selección con un jurado... "entre el crítico de cine de Metrópoli (el suplemento del diario El Mundo) y el agregado cultural del **Instituto Goethe** de Madrid. Luego se hizo una selección pasiva entre películas más recientes y que han funcionado bien en Alemania"<sup>27</sup>. Títulos que el público español no había tenido oportunidad de ver por más tiempo.

- ▶ "En una serie de televisión cada semana hay que **gotear**, pues los medios tienen otras necesidades: sinopsis, fotos de los capítulos, entrevistas... aunque se utilizan estrategias parecidas al cine"<sup>28</sup>.
- ▶ La cara de los Festivales ... su funcionamiento y realización y la promoción dependen de los intereses de la subvención

<sup>27</sup> Op.cit

<sup>28</sup> <http://comohacercine.com/articulo>. Entrevista a Cristina Marinero, jefa de prensa Pedro A. Loma - Fernando Colomo P. C., chc, 08/03/2004

gubernamental, pues aquí los intereses de ésta (la promoción) pueden variar; en este caso, consiste en promocionar la ciudad, además de los estrictamente cinematográficos (difusión de la cultura y su acercamiento a los ciudadanos, facilitar un encuentro entre productores de diferentes países o continentes con la intención de incrementar la colaboración entre los mismos y estudiar posibles coproducciones).

- El grupo STOMP, como se comentó anteriormente, una combinación única de percusión, movimiento y comedia visual creado en 1991, como resultado de diez años de colaboración entre sus creadores, Luke Cresswell y Steve McNicholas, tuvo un éxito total en su participación en el Festival de Edimburgo de 1991 y luego en Australia en 1992; esto le sirvió como herramienta de promoción, para llevarlo luego a New York al Teatro Orpheum en 1994.

De igual manera, los medios siempre deben estar bien atendidos; para ello, es necesario conocer bien a las personas que se encargan de difundir las noticias relacionadas con el proyecto y convencerlas de que la información y material que se les está suministrando puede convertirse en una noticia interesante, para que de esta manera, la publiquen. Es importante tener en cuenta que ya no existen las exclusivas y que debe manejarse de una manera personal, nada masivo y siempre cuidando la imagen (carteles, videos, discos, entrevistas, etc).

El agente de ventas Horacio Urban, de Urban Films que funciona desde hace años como intermediaria entre el cine latinoamericano y las distribuidoras españolas, afirma que dentro de la promoción deben tenerse en cuenta las inversiones que se realizan para la venta de una película, tales como, los viajes, hoteles, impresión de "flyers" promocionales, arreglos

técnicos que requieren las copias que ofrecen algunos productores independientes para poder mostrarla en los festivales y gastos en general.

En este aspecto encontramos que se forman varios indicadores de gestión, tales como cantidad de reportajes que salen en televisión, entrevistas en radio y artículos en la prensa y revistas; la cantidad de gente confirmada para un estreno y la taquilla obtenida durante el primer fin de semana.

### 3.7 Un caso de aplicación integral de Marketing estratégico

Con el objeto de incentivar el consumo de los productos culturales y con base en una investigación desarrollada en España para entidades de artes escénicas, se genera una propuesta orientada en planes de acción con centros educativos, utilizando un enfoque de "marketing" de relaciones o relacional. La propuesta consiste en un modelo de marketing relacional para entidades de servicios de exhibición de artes escénicas (MARAE) en el que los centros educativos ocupan un lugar prioritario como agentes de interés en la gestión, con el objeto de mejorar la competitividad de las entidades escénicas en el sector del ocio. Los resultados del análisis llevaron a los autores a afirmar que el tipo de estrategias dirigidas con el fin de afectar el consumo de este tipo de productos no son muy innovadoras, puesto que actualmente consisten en el desarrollo de programas en el espacio escénico o descuentos en el precio, en el caso de los universitarios. En su concepto son estrategias muy **clásicas** y se recomienda, entonces, implementar otro tipo de acciones, dirigidas a fomentar el consumo familiar (en el caso de niños y adolescentes) y el consumo en grupo (en el caso de los universitarios).

Basados en el marco teórico del "marketing" relacional se sugiere mayor integración de los centros educativos con los otros agentes de interés que se definieron:

"- **Con la audiencia escénica:** fomentando la difusión de referencias positivas, sobre los beneficios de consumir productos culturales.

- **Con la competencia:** apostando por fórmulas de cooperación que permitan racionalizar esfuerzos, a favor de la generación de un público común a todos (desarrollo de folletos informativos comunes en el ámbito local, así como otras fórmulas de promoción que permitan captar la atención de los jóvenes).

- **Con entidades públicas:** a través del apoyo a programas de formación específicos.

- **Con entidades no públicas:** haciendo uso de acciones de patrocinio y mecenazgo.

- **Con los proveedores:** solicitándoles un mayor nivel de implicación, que les lleve a desarrollar productos susceptibles de captar la atención y despertar el interés por los productos culturales.

- **Con los empleados:** que han de intentar, desde sus distintos ámbitos de actuación hacer del producto cultural una experiencia atractiva para los jóvenes y un espacio en el que disfrutar<sup>29</sup>.

## Consideración final

**E**l "marketing" cultural, entendido como el "marketing" aplicado a las manifestaciones artísticas, es una disciplina que tiene un gran campo de acción en las industrias culturales posibles, dada la diversidad de las artes, como creaciones lúdicas del ser humano. Como se pudo apreciar a lo largo del artículo, la variedad de ejemplos exitosos mundialmente en áreas de la literatura, la música, artes escénicas, entre otros, se convierte en un motor que apoya el desarrollo económico de un país al repercutir en otros ámbitos que se pueden explotar, como, por ejemplo, el turismo.

En este orden de ideas es beneficioso para los empresarios culturales y el país en general,

no contentarse exclusivamente con la estrategia de **promoción**, sino aprovechar la variedad de herramientas que proporciona el "marketing" para aplicarlas y así ampliar su campo de crecimiento y sostenimiento. Se hace necesario, entonces, conocer y ubicar a sus consumidores y clientes potenciales (auditorios, espectadores, públicos) en sus diferentes ámbitos, tales como:

- Hábitos de visita a espectáculos, exhibiciones, conciertos etc., así como sus motivaciones, creencias y perfiles socio-económicos.
- Actitudes y preferencias hacia conceptos nuevos, las marcas y posicionamientos.

<sup>29</sup> Op.cit

- Comportamiento y factores que inciden sobre mercados extranjeros

El conocimiento estratégico permite identificar y aprovechar oportunidades que brinda el mercado y la estructuración de una forma organizada de Planes de "**Marketing**", para lograr el fortalecimiento de la empresa y, por

ende, el logro económico propuesto, garantizando su perdurabilidad y su éxito tanto en el aspecto artístico como en el comercial.

Esta última afirmación se constituye en una invitación a aplicar los conceptos de esta disciplina de gestión, en las industrias de las manifestaciones artísticas, para aprovechar la revolución de la globalización y la tecnología.

## Bibliografía

---

KOTLER, Philip. Dirección de Mercadotecnia. Prentice Hall, 8ª Edición. P. 7

QUERO GERVILLA, María José. Las Relaciones con Centros Educativos como Estrategia para el Desarrollo de la Demanda Cultural. Revista de Cultura, Pensar Iberoamérica

\_\_\_\_\_. "Marketing Cultural. El enfoque relacional en las entidades escénicas" Editado por la Red Española de Teatros, Auditorios y Circuitos de Titularidad Pública.

## ANEXO 1

### ESTUDIO "MARKETING CULTURAL. EL ENFOQUE RELACIONAL EN LAS ENTIDADES ESCÉNICAS"

La recolección de información se realizó mediante encuesta personal a directores / gerentes de las entidades de servicios de exhibición de artes escénicas seleccionadas en la muestra. La duración media de las

entrevistas osciló entre 1,15 h y 1,30h. El trabajo de campo fue llevado a cabo por la empresa de investigación de mercados **Demoscopia** entre julio y octubre de 2002.

Tabla 1  
Ficha técnica

<b>Ámbito</b>	España
<b>Unidad muestral</b>	Entidades de servicios de exhibición de artes escénicas
<b>Fecha del trabajo de campo</b>	Julio – octubre de 2002
<b>Tamaño de la muestra</b>	150
<b>Método de muestreo</b>	No probabilístico por juicio
<b>Método de recogida de información</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Entrevistas personales: 93 %</li><li>• Entrevista telefónica: 7 %</li></ul>
<b>Método de control</b>	Telefónico al 10 % de la muestra

**Fuente:** Quero Gervilla, María José. "Marketing Cultural. El enfoque relacional en las entidades escénicas" Editado por la Red Española de Teatros, Auditorios y Circuitos de Titularidad Pública.

